

### Genossenschaften und nachhaltige Arbeit

Fritz, Martin

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Fritz, M. (2017). Genossenschaften und nachhaltige Arbeit. *AIS-Studien*, 10(2), 121-138. <https://doi.org/10.21241/ssoar.64848>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Martin Fritz<sup>1</sup>

## **Genossenschaften und nachhaltige Arbeit**

**Abstract:** Der Beitrag geht der Frage nach, welche Besonderheiten Genossenschaften zu beispielhaften Akteuren der Nachhaltigkeit und nachhaltigen Arbeit machen. Dazu wird ein Begriff der Nachhaltigkeit eingeführt, in dem die drei Dimensionen des Ökonomischen, Sozialen und Ökologischen wechselseitig aufeinander bezogen sind und auf die Tätigkeit der Arbeit angewandt werden. Anschließend werden die vorwiegend in lokalen Kontexten tätigen Genossenschaften als Unternehmens- und Rechtsform vorgestellt. Wichtige Leitideen wie Kooperation, Partizipation und Autonomie werden erläutert und als spezifisch genossenschaftliche Merkmale das Identitätsprinzip sowie der Förderzweck identifiziert. Entlang der drei Nachhaltigkeitsdimensionen verdeutlichen die im Folgenden diskutierten theoretischen Argumente und empirisches Datenmaterial, wie diese beiden Prinzipien zu nachhaltiger Arbeit führen. Dabei werden auch Parallelen gezogen zu den Kriterien einer erfolgreichen Bewirtschaftung von Gemeingütern (Commons) und schließlich auf die Notwendigkeit von repräsentativen Studien zu Genossenschaften verwiesen, um Wissen darüber zu erlangen, wie deren Nachhaltigkeitspotenziale auch in anderen Unternehmensformen und über lokale Zusammenhänge hinaus genutzt werden können.

### **1 Einleitung: Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit und die genossenschaftlichen Prinzipien**

Als Erfinder der Nachhaltigkeit gilt der sächsische Adlige Hans Carl von Carlowitz, der sich zeit seines Lebens intensiv mit Themen der Ressourcennutzung vor allem von Wäldern und im Bergbau beschäftigt und seine Erkenntnisse darüber im Jahre 1713 im Buch „Sylvicultura oeconomica“ publiziert hat (Grober 2010; Schmidt 2012). Der Autor fordert darin eine

„[...] kontinuierliche, beständige und nachhaltige Nutzung [...] [der Ressource Holz; Anm. d. Verf.]“ (zitiert nach Schmidt 2012, S. 263).

Anlass war der durch Krieg und das Streben nach schnellem Profit verursachte Rückgang der Wälder und massive Holzmangel in vielen Staaten Europas in der Zeit nach dem Dreißigjährigen Krieg. In seinem Plädoyer für eine planvolle, langfristige Ressourcennutzung hat von Carlowitz den Nachhaltigkeitsbegriff bereits in jenen drei wesentlichen Dimensionen ausgearbeitet, die auch heute noch als Kern der Nachhaltigkeit gelten: Eine sorgsame *ökologische* Nutzung der natürlichen Ressourcen bildet die Basis aller *wirtschaftlichen* Aktivität und eines florierenden Handels, der wiederum das *soziale* Zusammenleben sichert und den Wohlstand fördert (ebd., S. 264).

In dieser Form wurde die Idee der Nachhaltigkeit im Laufe der letzten drei Jahrhunderte verbreitet und findet sich heute in ihrer aktuellsten Ausarbeitung in den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen wieder (UN 2015, S. 1). Im achten von insgesamt 17 beschlossenen „sustainable development goals“ wird u. a. die Schaffung von guten Arbeitsbedingungen für alle Menschen gefordert (ebd., S. 14) und so

---

<sup>1</sup> Dr. Martin Fritz, wissenschaftlicher Mitarbeiter im Bereich transnationale Sozialpolitik, Fakultät für Soziologie, Universität Bielefeld. E-Mail: martin.fritz@uni-bielefeld.de.

an die schon seit längerem verfolgten Agenden nach *decent work* (ILO 2017) und *Guter Arbeit* (DGB 2015) angeknüpft. Gute Arbeit erscheint in diesem Kontext als ein Unteraspekt eines umfassenderen Nachhaltigkeitsbegriffs, wobei hier die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen am plausibelsten in der sozialen Dimension anzusiedeln wären. Ist aber auch ein Begriff der nachhaltigen Arbeit denkbar, der seinerseits die Wechselbeziehungen zwischen den drei Dimensionen enthält?

Dazu ist es nützlich, menschliche Arbeit als den zentralen Modus zu begreifen, in welchem Mensch und Natur in Wechselwirkung zueinander stehen: Barth et al. unterscheiden dabei aus der Perspektive der subjektorientierten Arbeitssoziologie zwischen innerer Natur, dem Denken und Fühlen, und äußerer Natur, der Umwelt (2016, S. 316). Menschliche Tätigkeiten fänden somit in einem doppelten Spannungsfeld von Unterwerfung und Entfaltung statt: Durch Arbeit unterwirft sich der Mensch seine äußere Umwelt ebenso wie er durch Selbstdisziplinierung seine innere Natur formt, an die jeweils herrschenden Anforderungen anpasst und sich den Zwängen der Arbeitswelt unterordnet. Zugleich entfalten sich Menschen durch Arbeit selbst, entwickeln die in ihnen vorhandenen Potenziale und bringen auch die in der Natur angelegten Möglichkeiten zum Vorschein. Dieser wechselseitige Umformungsprozess zwischen Mensch und Natur mittels Arbeit erhält seine konkrete Erscheinungsweise durch die jeweiligen gesellschaftlichen Produktionsverhältnisse. So begünstigt beispielsweise das kapitalistische Wirtschaften einerseits technologischen Fortschritt und Wohlstand in vielen Bereichen. Andererseits verursachen der kapitalistische Wachstumszwang sowie die damit verbundenen Landnahmen (Dörre 2013) jedoch auch die Ausbeutung und Kommodifizierung beider Naturen, der inneren (Stichworte: Burn-out, Depressionen, Prekarisierung) wie der äußeren (globale Umweltkrise). Für die Etablierung von nachhaltiger Arbeit reiche eine Ökologisierung der heutigen Gesellschaft – die Schaffung von green jobs – somit nicht aus, sondern die Nachhaltigkeit der gesamten Arbeitsgesellschaft und ihres Wirtschaftssystems müsse auf den Prüfstand (vgl. Barth et al. 2016, S. 344).

Nachhaltige Arbeit kann es daher nur in einer nachhaltigen Wirtschaft und Gesellschaft geben, welche die Reproduktionsfähigkeiten von Mensch und Natur nicht überschreiten sowie Grenzen der Nutzung respektieren. Auf die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit angewandt, heißt nachhaltige Arbeit somit erstens langfristige Stabilität und Wirtschaftlichkeit der Unternehmen (ökonomisch), zweitens gute Arbeitsbedingungen, die Kooperation und Teilhabe der Beschäftigten fördern (sozial) und drittens ein schonender Umgang mit Ressourcen innerhalb natürlicher Grenzen (ökologisch). Das verbindende Element zwischen diesen drei Aspekten der Nachhaltigkeit ist der verantwortungsbewusste Umgang mit den vorhandenen Ressourcen bzw. der Menschen untereinander, der ein langfristiges Handeln ermöglicht. Zudem sind, wie schon bei von Carlowitz ausgeführt, die drei Dimensionen abhängig voneinander: Ist der Betrieb nicht wirtschaftlich, leiden auch die Arbeitsbedingungen und es steigt der Anreiz, Ressourcen für den kurzfristigen Profit auszubeuten. Umgekehrt profitieren Betriebe von einer schonenden Ressourcennutzung oder dem Einsatz erneuerbarer Rohstoffe dadurch, dass sie langfristiger planen können und ihnen die ökologischen Grundlagen ihres Handelns erhalten bleiben. Stabile Verhältnisse und

langfristige Perspektiven sind auch attraktiv für Beschäftigte und machen Mitarbeiterengagement sowie die Schaffung von guten Arbeitsbedingungen wahrscheinlicher.

Bereits heute wird eine Vielfalt an alternativen, sozialökologischen Formen des Arbeitens und Wirtschaftens praktiziert (siehe z. B. Le Monde diplomatique 2015). Der vorliegende Aufsatz untersucht das genossenschaftliche Modell als ein Beispiel für eine solche alternative Form und fragt, wie die Prinzipien von Genossenschaften dem Ideal der nachhaltigen Arbeit in ihren drei miteinander verbundenen Dimensionen entsprechen und ob ihre Umsetzung in praktisches Handeln gelingt.

Dazu werden im folgenden Abschnitt zunächst Genossenschaften als Unternehmens- und Rechtsform vorgestellt und ihre wichtigsten Prinzipien näher erläutert. Anschließend wird sowohl mittels theoretischer Argumente als auch unter Zuhilfenahme empirischen Materials untersucht, ob und wie es Genossenschaften gelingt, nachhaltige Arbeit in ihren drei Dimensionen zu realisieren. Ein besonderes Augenmerk richtet sich dabei auf die beiden für Genossenschaften spezifischen Kriterien des Identitätsprinzips und des Förderzwecks sowie auf ihre Rolle für nachhaltiges Handeln.

## 2 Die genossenschaftlichen Prinzipien

Schätzungen zufolge existieren weltweit ca. eine Million Genossenschaften und 750 Millionen Mitglieder sind im Internationalen Genossenschaftsbund (ICA) organisiert (Elsen 2017, S. 140). Als Beschäftigte in Genossenschaften arbeiten dabei mindestens 250 Millionen Menschen, was einem Anteil von fast neun Prozent aller Arbeitnehmer in der Welt entspricht (Roelants et al. 2014, 27 f.). In Deutschland gibt es heute fast 8000 Genossenschaften mit über 22 Millionen Mitgliedern (Stappel 2016, S. 8). Die meisten davon, etwas über 18 Millionen, sind in den rund 1000 Genossenschaftsbanken organisiert. Von 38,7 Millionen Arbeitnehmern in Deutschland im Jahr 2015 (Statistisches Bundesamt 2017a, o. S.) waren 970.000 als Mitarbeiter in Genossenschaften beschäftigt (Stappel 2016, S. 8). Dies entspricht einem Anteil von nur etwa 2,5 Prozent aller Beschäftigten und lässt Genossenschaften eher als ein Randphänomen des Wirtschaftssystems erscheinen. Für die Idee der nachhaltigen Arbeit lässt sich jedoch noch einiges von ihnen lernen. Was also sind Genossenschaften und nach welchen Grundsätzen funktionieren sie?

Genossenschaften sind eine Rechtsform für den

„gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb“, die „[...] der Förderung des Erwerbes oder der Wirtschaft der Mitglieder der Genossenschaft oder deren sozialer oder kultureller Belange [...] zu dienen bestimmt ist“ (§ 1 Abs. 1 und 2 GenG).

Genossenschaften bieten demzufolge einen rechtlichen Rahmen, innerhalb dessen eine Gruppe von mindestens drei Personen ein Unternehmen betreiben kann, was sowohl auf rein ökonomische Zwecke, aber auch auf die nicht-profitorientierte Bereitstellung sozialer Dienstleistungen oder die Förderung von Kunst und Kultur gerichtet sein kann. Als gesellschaftliche Akteure nehmen Genossenschaften damit eine ähnliche Stellung ein wie GmbHs und AGs bzw. Stiftungen oder Vereine. In ihren Selbstdarstellungen formulieren die Interessenvereinigungen von Genossenschaften eine

Reihe von Prinzipien, für die in Tabelle 1 Beispiele angegeben sind. Daran lässt sich erkennen, dass sie sozialen Werten wie Solidarität und Kooperation eine hohe Bedeutung zumessen. Dies betrifft sowohl die Mitglieder untereinander und die gegenseitige Hilfe im Genossenschaftsverband als auch die Zusammenarbeit mit anderen lokalen Akteuren. Weiterhin betonen die Kooperativen sehr stark ihre Unabhängigkeit von anderen Institutionen und organisieren sich selbst nach demokratischen Regeln. So gibt es beispielsweise in Genossenschaften einen Aufsichtsrat und einen Vorstand, die jeweils beide von den Mitgliedern selbst besetzt werden. Alle grundsätzlichen Entscheidungen werden in der Generalversammlung aller Mitglieder getroffen, in der jedes Mitglied nur über eine Stimme verfügt – unabhängig von der Höhe der Kapitalbeteiligung. In Deutschland findet darüber hinaus jährlich eine Pflichtprüfung der wirtschaftlichen Verhältnisse sowie der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung durch den übergeordneten Genossenschaftsverband statt.

Genossenschaftliche Prinzipien des Deutschen Genossenschafts-Raiffeisenverbands (DGRV)	Genossenschaftliche Prinzipien der International Co-operative Alliance (ICA)
Identitätsprinzip	Freiwillige und offene Mitgliedschaft
Förderzweck	Demokratische Kontrolle durch Mitglieder
Freiwilliger Zusammenschluss in demokratischer Rechtsform	Wirtschaftliche Beteiligung der Mitglieder
Einbindung in den gesetzlichen Prüfungsverband	Autonomie, Unabhängigkeit von anderen Institutionen
	Bildung der Mitglieder sowie Aufklärung der Öffentlichkeit über Genossenschaften
	Kooperation zwischen Genossenschaften
	Lokales Engagement

**Tabelle 1: Die genossenschaftlichen Prinzipien**

(Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage von DGRV 2017 und ICA 2017)

Für ihr Selbstverständnis sind diese Prinzipien zentral und konstitutiv. Aber auch andere gesellschaftliche Akteure richten ihr Handeln nach sozialen Werten aus. Das spezifische Wesen von Genossenschaften hingegen entsteht durch die Kombination des Identitätsprinzips mit der Fokussierung auf einen Förderzweck, welche sich so bei anderen Organisationen nicht findet:

Das *Identitätsprinzip* unterscheidet Genossenschaften von allen weiteren Arten der kooperativen Zusammenarbeit und bezieht sich auf die Tatsache, dass die Mitglieder gleichzeitig Eigentümer und Kunden ihrer Genossenschaft sind. Sie stellen die Produkte und Dienstleistungen her, die ihre Mitglieder anschließend selbst verbrauchen bzw. nutzen. So werden beispielsweise die Mitgliedereinlagen einer Genossenschaftsbank verwendet, um die Mitglieder bei Bedarf mit Krediten zu unterstützen. Das Identitätsprinzip schließt nicht aus, dass investierende Mitglieder sich beteiligen oder externe Kunden die Produkte und Leistungen der Genossenschaft in Anspruch nehmen. Im ersten Fall erfolgt aber eine klare Begrenzung, die finanzielle Spekulationen verhindert (siehe Abschnitt 3 und 4). Letzteres ist hingegen nicht geregelt, wird allerdings oftmals kritisiert, z. B. wenn es um ein sich ausdehnendes

Kundengeschäft bei Genossenschaftsbanken oder die rasante Expansion von Konsumgenossenschaften geht, die Millionen von Kunden in ganz Deutschland versorgen.

Das rein profitorientierte Streben, welches sich mit der Ausrichtung auf das Nichtmitgliedergeschäft durchzusetzen droht, wird weitgehend neutralisiert durch den in der Satzung festgelegten *Förderzweck* einer Genossenschaft. Er steht über der Erzielung einer Rendite oder dem Bilden eines Vermögens. Das Förderprinzip bezieht sich auf die Leitidee von Genossenschaften, ihren Mitgliedern Hilfe zur Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung zu leisten (Klemisch & Vogt 2012, S. 22 f.). Denn die Genossenschaftsmitglieder selbst sind es, deren spezifische Bedürfnisse durch die genossenschaftliche Tätigkeit befriedigt werden sollen. In regelmäßigen Verbandsprüfungen wird kontrolliert, ob ein zulässiger – der in der Satzung festgeschriebene – Förderzweck verfolgt wird.

### **3 Ökonomische Nachhaltigkeit von Genossenschaften**

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit bedeutet bei betrieblichen Aktivitäten die langfristige finanzielle Stabilität ebenso im Blick zu haben, wie eine erfolgreiche Geschäftsstrategie zu entwickeln und umzusetzen, den Markt und seine Angebot- und Nachfragebewegungen zu beobachten sowie technologische Innovationen zu integrieren. All diese Aktivitäten dienen dem Erhalt eines Betriebes, oder negativ formuliert: der Vermeidung von Insolvenz. Die Anzahl an Insolvenzen kann daher als geeignetes Kriterium für die wirtschaftliche Nachhaltigkeit von Genossenschaften herangezogen werden: Im empirischen Vergleich mit anderen Unternehmensformen wie der GmbH und der AG zeigt sich, dass Genossenschaften deutlich seltener *Insolvenz* anmelden (vgl. Tabelle 2). Im Zeitraum 2006 bis 2012 schwankt die Anzahl der von Zahlungsunfähigkeit betroffenen Genossenschaften zwischen acht im Jahr 2011 und 21 im Jahr 2008. Bei fast 8000 existierenden Genossenschaften ergeben sich daraus sehr geringe Insolvenzraten zwischen 0,1 und 0,3 Prozent. Andere Unternehmensformen weisen im Schnitt Werte von 0,6 bis 0,7 Prozent auf. Die rechtlichen Besonderheiten von Genossenschaften, insbesondere die Regeln zur Kontrolle und Berichterstattung über ihre ökonomischen Aktivitäten, minimieren wirtschaftliche Risiken sowie finanzielle Spekulationen und lassen die Mitglieder eher auf langfristige, sichere Investitionen setzen. Dadurch wird eine ausreichende Resilienz gegen die Volatilität der Märkte erreicht und wirtschaftliche Krisen können besser bewältigt werden.

Jahr	Anzahl von Genossenschaften	Insolvenzen von Genossenschaften	Anzahl anderer Unternehmensformen	Insolvenzen anderer Unternehmensformen	Insolvenzrate von Genossenschaften (in %)	Insolvenzrate anderer Unternehmensformen (in %)
2006	7500*	19	3.543.740	23.274	0,25	0,66
2007	7500*	13	3.583.765	20.478	0,17	0,57
2008	7500*	21	3.628.995	21.338	0,28	0,59
2009	7506	11	3.589.742	24.304	0,15	0,68
2010	7619	11	3.612.957	23.520	0,14	0,65
2011	7842	8	3.641.555	22.385	0,10	0,61
2012	7881	15	3.655.551	21.296	0,19	0,58

**Tabelle 2: Vergleich der Häufigkeit von beantragten Insolvenzen bei Genossenschaften und anderen Unternehmensformen in Deutschland**

(Quellen: Eigene Berechnungen auf Grundlage von Stappel 2011, 2012, 2013, 2016 sowie Statistisches Bundesamt 2017b, 2017c)

\* Schätzung, da in den Genossenschaftsberichten für diese Jahre keine Angaben vorliegen. Im Jahr 2000 gab es noch über 9000 Genossenschaften. Die resultierenden Insolvenzraten sind also eher über- als unterschätzt.

Im World Co-operative Monitor werden hunderte größere genossenschaftliche Unternehmen hinsichtlich ihrer *Kapitalstruktur* untersucht (WCM 2016, S. 10-23). Die Ergebnisse belegen, dass Genossenschaften über ausreichend Eigenkapital verfügen, um ihren finanziellen Pflichten nachzukommen und sich an Marktentwicklungen anpassen zu können. Darüber hinaus zeigt die Studie, dass Genossenschaften nicht nur genauso gut Finanzierungsmöglichkeiten finden können wie andere Unternehmensarten, sondern in einigen Fällen sogar geringeren finanziellen Risiken ausgesetzt sind, weil sie weniger auf Fremdkapital angewiesen sind (vgl. auch Birchall 2013).

Studien des European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (EURICSE) kommen zu dem Ergebnis, dass Genossenschaften in der 2008 ausgebrochenen *Finanzkrise* eine antizyklische Wirkung entfaltet haben (Borzaga 2015). So steigerte der genossenschaftliche Sektor in Italien während der Jahre 2007 bis 2011 seine Produktion um acht Prozent, seine Investitionen um elf Prozent und die Beschäftigung ebenfalls um acht Prozent. Alle anderen Unternehmensformen hatten aufgrund der Krise deutliche Rückgänge in diesen Bereichen zu verzeichnen. Ähnliche Entwicklungen sind auch für Belgien und Frankreich belegt (vgl. EURICSE 2016; Roelants et al. 2014, S. 32 f.).

Schließlich offenbart sich die ökonomische Nachhaltigkeit von Genossenschaften auch bei Unternehmenskrisen oder wenn die Frage der Unternehmensnachfolge geklärt werden muss. Klemisch et al. (2014) diskutieren in diesem Rahmen die Möglichkeiten von *Produktivgenossenschaften*: Unternehmen, die in Insolvenz oder Erbschaftsstreitigkeiten geraten, können als Alternative zur Betriebsaufgabe in die Hände der Beschäftigten selbst überführt werden. Empirische Studien zeigen, dass diese

in Deutschland eher seltene Form einer Genossenschaft genauso erfolgreich am Markt bestehen kann wie die anderen Unternehmensarten. Teilweise lässt sich durch die verstärkte Kooperation in beschäftigtengeführten Betrieben sogar eine höhere Produktivität erreichen (ebd., S. 14).

Insgesamt kann hinsichtlich der ökonomischen Nachhaltigkeit konstatiert werden, dass Genossenschaften die vergleichsweise solideste Unternehmensform darstellen. Die oftmals als „Kinder der Not“ (Thürling 2014, S. 12) gegründeten Betriebe sind krisenfest und sorgen langfristig für die wirtschaftliche Stabilität sowie Sicherheit ihrer Mitglieder. Bei all den positiven Seiten gibt es allerdings auch einige Nachteile: Die Einhaltung der rechtlichen Bestimmungen ist für Genossenschaften und deren Mitglieder mit einem hohen bürokratischen und zeitlichen Aufwand verbunden. Das demokratische Prozedere geht mit einem großen Abstimmungs- und Kommunikationsbedarf einher. Und nicht zuletzt können sich die strengen Vorgaben hemmend auf die wirtschaftliche Aktivität auswirken, wenn risikoreiche Spekulationen gefragt sind, um Innovationen herbeizuführen. Ein weiterer Nachteil speziell von Produktivgenossenschaften, aber aufgrund des Identitätsprinzips auch generell von allen Kooperativen, ist die Verdopplung der Risiken, welche genossenschaftlich organisierte Beschäftigte zu tragen haben: Als Beschäftigte sehen sie sich dem Risiko des Beschäftigungsverlustes und damit der Gefährdung der Grundlagen ihres Lebensunterhaltes ausgesetzt. Da sie gleichzeitig die Inhaber des Betriebes sind, tragen sie zudem das Kapitalrisiko. Im Falle einer Pleite werden sie also nicht nur arbeitslos, sondern verlieren auch all ihr in das Unternehmen investiertes Vermögen. Das ist ein ernst zu nehmendes Argument gegen die Idee einer Ausweitung beschäftigtengeführten Betriebe und Produktivgenossenschaften, welches besonders von Gewerkschaften immer wieder vorgebracht wird (vgl. Klemisch et al 2014, S. 9).

Die ausgesprochene Seltenheit von Insolvenzen bei Genossenschaften lässt wiederum vermuten, dass neben den strengen finanzrechtlichen Vorschriften gleichfalls die disziplinierende Wirkung der Eigenbeteiligung der Genossenschaftsmitglieder eine Rolle für deren eher risikoarmes, langfristig ausgerichtetes wirtschaftliches Handeln spielt. Verantwortungsbewusstsein und wirtschaftliche Nachhaltigkeit in Genossenschaften werden folglich sowohl durch das gesetzliche Regelwerk sichergestellt als auch durch das Identitätsprinzip und die daraus folgende Motivation, persönliche Verluste zu vermeiden.

#### **4 Soziale Nachhaltigkeit von Genossenschaften**

Das hier verwendete Konzept von sozialer Nachhaltigkeit umfasst zum einen Handlungen und Strukturen, die *Solidarität* – also sozialen Zusammenhalt und Kooperation zwischen den Menschen – herstellen, erhalten und stärken. Dazu gehören auch die Themen Beschäftigung und Arbeit, denn soziale Zugehörigkeit sowie Bindungen werden in modernen Gesellschaften hauptsächlich in und durch die Arbeitswelt erzeugt (Durkheim 1992). Hinsichtlich des genossenschaftlichen Potentials für soziale Nachhaltigkeit stellt sich dann die Frage, in welchem Ausmaß Kooperativen Beschäftigungsmöglichkeiten anbieten und unter welchen Arbeitsbedingungen die Mitarbeiter beschäftigt sind. Zum anderen meint soziale Nachhaltigkeit die Möglichkeit zur *Parti-*



*zipation* an politischen und gesellschaftlichen Prozessen. Hier ist zu prüfen, wie Genossenschaften als Akteure gesellschaftlichen Wandel mitgestalten und inwiefern sie ihren Mitgliedern und Mitarbeitern demokratische Teilhabe an organisationsinternen Prozessen ermöglichen.

Ihren Mitgliedern bietet die Rechtsform der Genossenschaft vielfältige Chancen zur Mitbestimmung und Mitgestaltung: Vorstand und Aufsichtsrat einer Genossenschaft setzen sich ausschließlich aus Personen zusammen, die selbst Mitglied sind. In der jährlichen Generalversammlung aller Mitglieder werden die grundsätzlichen Entscheidungen getroffen (DGRV 2017). Demokratieschädlichen Machtkonzentrationen und Unterwanderungen des genossenschaftlichen Förderzwecks wird weitestgehend durch das Prinzip „ein Mitglied – eine Stimme“ vorgebeugt. Die Aufnahme von nur investierenden Mitgliedern ist aus Schutz gegen Finanzspekulationen sehr restriktiv geregelt. Sie muss in der Satzung explizit erlaubt sein und bedarf der Zustimmung durch die Generalversammlung oder den Aufsichtsrat. Weiterhin können die investierenden Mitglieder in keinem Fall die aktiven überstimmen und ihre Zahl im Aufsichtsrat ist auf ein Viertel begrenzt (§ 8 Abs. 2 Satz 1-4 GenG).

Was Kooperation und Solidarität betrifft, so ist eine Genossenschaft bereits ihrem Wesen nach auf die Zusammenarbeit der Mitglieder ausgerichtet. Sie teilen sich die vorhandenen Ressourcen und profitieren von gegenseitiger Hilfe (zur Selbsthilfe) sowie Vertrauen. Aus sozialwissenschaftlicher Sicht kann hier von *bindendem* Sozialkapital gesprochen werden, über welches die Mitglieder verfügen (Putnam 2000). Aufgrund ihrer sich ähnelnden wirtschaftlichen Situationen und Lebenslagen bilden sie eine relativ homogene Gruppe mit starken Bindungen der Individuen zueinander, die nach außen geschlossen auftreten und auf die Wahrung ihrer Autonomie bestrebt sind. Auf lokaler Ebene aktivieren Genossenschaften auch ein hohes Ausmaß an *brückenbildendem* Sozialkapital und interagieren im Rahmen von wirtschaftlichen Kreisläufen sowie sozialem Engagement vor Ort mit anderen Betrieben und Organisationen. Im kommunalen Bereich wirken sie häufig an der Aufrechterhaltung wichtiger Infrastrukturen mit und bieten marginalisierten Gruppen Möglichkeiten zur Selbsthilfe (vgl. Klemisch & Vogt 2012, S. 32-46). Schließlich ist die Vernetzung und Kooperation zwischen den Genossenschaften selbst ein fester Bestandteil der offiziellen genossenschaftlichen Prinzipien (ICA 2017) und auch gesetzlich durch die Mitgliedschaft in übergeordneten Verbänden geregelt (§ 54 Satz 1 GenG).

Insgesamt also scheint die Rede von sozialer Nachhaltigkeit für Genossenschaftsmitglieder keine leere Worthölse zu sein. Sie arbeiten kooperativ und partizipieren auf vielfältige Art und Weise an lokalen Wirtschaftskreisläufen. Aber wie steht es um die Beschäftigten in genossenschaftlichen Betrieben, die selbst keine Mitglieder sind? Kommen sie eher in den Genuss einer kooperativen und partizipativen Arbeitsatmosphäre als Mitarbeiter in anderen Unternehmen?

Repräsentative Umfragen über die Arbeitsbedingungen in Genossenschaften liegen zwar nicht vor. Eine qualitative CICOPA-Studie, die in zehn ausgewählten Regionen weltweit durchgeführt wurde, liefert aber zumindest erste Hinweise auf wichtige Indikatoren der Arbeitsqualität: So schwankt der Anteil befristeter Arbeitsverträge bei

den in Genossenschaften beschäftigten Mitarbeitern beträchtlich zwischen den Regionen. In einigen Gebieten liegt er bei nur zehn Prozent, in anderen bei 95 Prozent (Roelants et al. 2014, S. 48 f.). Global gesehen gibt es demnach keinen Grund anzunehmen, dass Genossenschaften eher sichere Arbeitsverhältnisse anbieten als andere Unternehmensformen. Die Studie kommt aber auch zu dem Ergebnis, dass die Lohnungleichheit zwischen den Beschäftigten in Kooperativen höher ist als in anderen Betrieben – und das bei gleich hohen und teils sogar höheren Durchschnittslöhnen (ebd., S. 58). Die geringere Ungleichheit sei zwar der Solidarität und Motivation förderlich. Manche Genossenschaften klagten jedoch über Schwierigkeiten, „high profile staff“ (ebd.) rekrutieren zu können. Deren Lohnvorstellungen würden den finanziellen Spielraum der genossenschaftlichen Betriebe übersteigen. Schließlich zeigen die Auswertungen der durchgeführten Interviews, dass Genossenschaften ihren Beschäftigten häufig flexible Arbeitszeiten ermöglichen und ein Niveau an sozialer Absicherung bieten, das dem anderer Unternehmen gleichkommt oder dieses teilweise übertrifft (ebd., S. 60).

Für Deutschland finden sich bei Thürling (2014) Befunde zu Genossenschaften im gemeinnützigen Sektor, die im Unterschied zu primär wirtschaftlich ausgerichteten mittelständischen Kooperativen mit der Förderung ihrer Mitglieder gleichzeitig die des Gemeinwohls verbinden (S. 8). 58 Prozent der befragten 192 Genossenschaften hatten den steuerrechtlichen Status der Gemeinnützigkeit und 92 Prozent gaben als Leitlinie ihres genossenschaftlichen Handelns an, etwas für das Gemeinwohl tun und anderen Menschen helfen zu wollen (ebd., S. 16). Dies kann als ein Indikator für soziale Nachhaltigkeit von Genossenschaften im Sinne von *Partizipation* verstanden werden. In der Studie wurden auch die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten erhoben. In 89 Prozent der vor 1990 gegründeten Kooperativen sind Mitarbeiter tätig; bei einem Viertel dieser Genossenschaften liegt die Zahl der Beschäftigten zwischen 10 und 50. Von den nach 1990 gegründeten Kooperativen haben 76 Prozent bezahlte Mitarbeiter eingestellt, wobei hier Genossenschaften mit einer höheren Beschäftigtenzahl (10 bis 50) nur einen Anteil von 15 Prozent ausmachen (ebd., S. 18). Trotz der leichten Unterschiede zwischen alteingesessenen und jüngeren Genossenschaften zeigen diese Zahlen, dass generell die überwiegende Mehrheit der Kooperativen zur Generierung von Beschäftigung beiträgt und damit eine wichtige soziale Funktion als Arbeitgeber ausübt.

Dafür sprechen auch die Daten des Statistischen Bundesamtes und die Statistiken der genossenschaftlichen Verbände, welche sich auf die Gesamtheit aller Genossenschaften beziehen: Im Jahr 2015 beschäftigten Kooperativen in Deutschland durchschnittlich ca. 120 Mitarbeiter, während es in anderen Unternehmensformen lediglich ca. elf waren (vgl. Tabelle 3). Diese hohe Differenz ist nicht allein damit zu begründen, dass sich unter den anderen Unternehmensformen auch eine sehr hohe Anzahl von Einzelunternehmern befindet, die nur sehr wenige Mitarbeiter haben. Auch die überwiegende Mehrheit der übrigen Betriebsformen arbeitet mit weniger als zehn Beschäftigten. Laut Unternehmensregister liegt beispielsweise bei Kapitalgesellschaften der Anteil von Betrieben mit 50 bis 249 Mitarbeitern bei nur knapp sechs Prozent. Die anderen Rechtsformen liegen noch deutlich darunter (Statistisches Bun-

desamt 2017c). Hinzu kommt, dass Genossenschaften aufgrund von Identitätsprinzip und Förderzweck nicht unbedingt über Mitarbeiter verfügen müssten. In erster Linie bieten sie Arbeit und Beschäftigung für die eigenen Mitglieder. Trotzdem stellen sie im Vergleich die meisten Mitarbeiter pro Unternehmen ein. Für eine Gesellschaft, deren Sozialzusammenhalt wesentlich auf der Integration in den Arbeitsmarkt beruht, können Genossenschaften somit ein Modell für soziale Nachhaltigkeit sein.

Jahr	Mitarbeiter* in Genossen- schaften (in Tausend)	Anzahl von Genossen- schaften	Arbeit- nehmer in Deutsch- land (in Tausend)	Anzahl anderer Unter- nehmens- formen	Durch- schnittliche Anzahl von Mitarbeitern in Genossen- schaften	Durchschnitt- liche Anzahl von Arbeitnehmern in anderen Un- ternehmens- formen
2009	841	7506	35.566	3.589.742	112,0	9,9
2010	863	7618	35.671	3.612.958	113,2	9,9
2011	871	7842	36.143	3.641.555	111,1	9,9
2012	907	7928	36.594	3.655.504	114,4	10,0
2013	933	8013	36.937	3.621.653	116,4	10,2
2014	932	7881	37.328	3.639.445	118,3	10,3
2015	969	7950	37.752	3.461.089	121,8	10,9

**Tabelle 3: Vergleich von Mitarbeitern in Genossenschaften und anderen Unternehmensformen in Deutschland**

(Quellen: Eigene Berechnungen auf Grundlage von Stappel 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 sowie Statistisches Bundesamt 2017a, 2017c)

\* Die jeweils von den Quellen so bezeichneten Kategorien Mitarbeiter und Arbeitnehmer beinhalten sowohl sozialversicherungspflichtige Beschäftigte als auch solche ohne Beitragspflichten.

In der Studie von Thürling (2014) wird auch die Art der Beschäftigungsverhältnisse untersucht: 37 Prozent der Mitarbeiter in den befragten Sozialgenossenschaften sind als Mini- oder Midijobber angestellt. Bei jüngeren Genossenschaften ist dieser Anteil mit 59 Prozent noch höher. Vollzeitstellen bilden mit 17 Prozent aller Beschäftigungsverhältnisse hingegen eher die Ausnahme. Bei den älteren Genossenschaften liegt der Wert mit ca. 43 Prozent in einem Bereich, der in etwa dem anderer Organisationsformen im gemeinnützigen Sektor entspricht (ebd., S. 19). Atypische Beschäftigung kommt also recht häufig vor, ist aber in der Sozialbranche insgesamt verbreiteter und nicht in jedem Fall gleichzusetzen mit prekärer Beschäftigung (vgl. Keller & Seifert 2007, S. 20).

Bei der langfristigen Sicherung der Beschäftigung scheinen Sozialgenossenschaften jedoch deutliche Vorteile gegenüber anderen Organisationsformen aufzuweisen. Der Anteil befristeter Arbeitsverträge ist mit nur 17 Prozent wesentlich geringer als bei Vereinen (45 Prozent) und gGmbHs (66 Prozent). Der Hauptgrund für die höhere Beschäftigungsstabilität wird in der wirtschaftlichen Eigenständigkeit und fi-

nanziellen Unabhängigkeit der Genossenschaften von staatlichen Quellen gesehen (vgl. Thürling 2014, S. 20).<sup>2</sup>

Solidarität und Partizipation stellen die Prinzipien dar, nach denen sich Genossenschaften selbst organisieren. Auch ihre Beziehungen nach außen – sei es die Einbettung in lokale Netzwerke, die Arbeit in einer bestimmten Branche oder der Umgang mit ihren Mitarbeitern – sind kooperativ und auf langfristige Bindungen angelegt. Aus arbeitssoziologischer Perspektive ist für die Erfassung und Bewertung der Beschäftigungsbedingungen in Genossenschaften jedoch eine größere Differenzierung nötig. Nur die Vertragssituation zu betrachten, reicht nicht aus, um die verschiedenen Facetten der Arbeitsqualität, die z. B. auch subjektive Zufriedenheiten, Mitbestimmungsrechte oder Arbeitszeitregulierungen beinhaltet, zu erfassen (vgl. Fritz 2017). Eine repräsentative Befragung unter Mitarbeitern von Genossenschaften in allen Sektoren könnte hier einen beträchtlichen Wissensfortschritt bringen.

## 5 Ökologische Nachhaltigkeit von Genossenschaften

Umweltwissenschaftliche Konzepte wie der ökologische Fußabdruck (Mancini et al. 2016) und der „safe operating space“ innerhalb planetarer Grenzen (Rockström et al. 2009) verdeutlichen beispielhaft, worum es bei ökologischer Nachhaltigkeit geht: die in der Umwelt vorhandenen Ressourcen so zu nutzen, dass sich erstens ihre Vorräte nicht irreversibel erschöpfen und zweitens dafür zu sorgen, dass die Akkumulation der Neben- und Endprodukte wirtschaftlicher Aktivität innerhalb der Belastungsgrenzen der natürlichen Kreisläufe verbleibt. Ist ein solcher schonender Umgang mit natürlichen Ressourcen in Genossenschaften eher möglich als in anderen Unternehmensformen und wenn ja, warum?

Im öffentlichen Diskurs über Nachhaltigkeit kommt die Rede immer wieder vor allem auf Energiegenossenschaften, wenn es um die Gefahren des Klimawandels und die daraus resultierende Notwendigkeit des Ausbaus erneuerbarer Energien geht. Regenerative Formen der Energiegewinnung wie Windräder, Photovoltaik- und Biogasanlagen lassen sich dezentral betreiben und stellen somit ein ideales Betätigungsfeld für die lokal operierenden Genossenschaften dar. Im Jahr 2013 gab es etwas mehr als 650 solcher Energiegenossenschaften in Deutschland, von denen die meisten (ca. 560) in den Jahren 2008 bis 2012 gegründet wurden (DGRV/AEE 2013).

Sie sind nur ein Beispiel dafür, wie Genossenschaften die sozialökologische Transformation auf lokaler Ebene umsetzen. Doch auch private Organisationen und Firmen sowie staatliche Institutionen engagieren sich für den Klimaschutz und haben sich einem verantwortlichen Umgang mit Natur und Umwelt verpflichtet. Deshalb stellt sich die Frage, ob es unabhängig vom Bereich und der Art der Tätigkeiten Besonderheiten bei Genossenschaften gibt, die ein umweltfreundliches Verhalten begünstigen oder sogar im Vergleich zu anderen Akteuren wahrscheinlicher machen?

---

<sup>2</sup> Klemisch et al. (2014) berichten von einer Studie, die bei Produktivgenossenschaften nicht nur eine größere Beschäftigungsstabilität, sondern auch ein höheres Lohnniveau der Mitarbeiter festgestellt hat (S. 6).

Dass auch hier wieder das genossenschaftliche Identitätsprinzip und der Förderzweck eine entscheidende Rolle spielen, zeigt sich bei den verschiedenen Konzepten, die sich mit der sozialökologischen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft beschäftigen. So argumentiert die Postwachstumsökonomie, dass durch Suffizienz und eine Reduzierung des Konsums und Ressourcenverbrauchs die sozial sowie ökologisch schädlichen Auswirkungen des Wachstumszwanges reduziert werden können (Paech 2009). Die Stärkung von Regionalökonomien und die Idee der Selbstversorgung sind wesentliche Teile dieser Postwachstumsstrategie und werden von Genossenschaften durch die Identität zwischen Produzenten und Konsumenten beispielhaft umgesetzt. Flieger (2016) sieht sie als Pioniere von Postwachstumsgeellschaften und gebraucht den Begriff „Prosumenten“ (o. S.), um die bei Genossenschaftsmitgliedern vorhandene Übereinstimmung von Erzeugern und Verbrauchern auch sprachlich zum Ausdruck zu bringen. Selbstversorgung ist eine ressourcenschonende Strategie, weil weniger Transport stattfindet, wenn die hergestellten Produkte direkt vor Ort genutzt anstatt in andere Länder exportiert werden. Zudem können im Rahmen genossenschaftlicher Kooperation Arbeitsmittel gemeinsam verwendet werden, um im Sinne einer nichtkommerziellen Share Economy den Ressourcenverbrauch zu reduzieren (vgl. Metzger 2015). Da in Genossenschaften schließlich

„[...] nicht die Gewinnerzielung, sondern die Nutzenschaffung für die Mitglieder im Vordergrund steht [...]“ (Flieger 2016, o. S.),

sind kurzfristige, auf schnellen Profit ausgerichtete Geschäftsstrategien, die häufig mit einer rücksichtslosen Plünderung natürlicher Ressourcen einhergehen, eher unwahrscheinlich.

Das alternative Wirtschaftskonzept der „steady-state economy“ (Daly 1991) versucht „Wohlstand ohne Wachstum“ (Jackson 2009) zu erreichen, indem politische Maßnahmen und Instrumente die materielle Ressourcenintensität der Wirtschaft begrenzen und konstant halten, während immaterielle Werte wie Wissen, Kultur und Ideen weiter wachsen sollen. Auch hier erhoffen sich deren Vertreter von Genossenschaften eine Vorbildrolle in der Stärkung der Subsistenzwirtschaft (Rosales 2013). Zusätzlich ist für die Anhänger des stationären Wirtschaftens besonders wichtig, dass Kollektive als Unternehmensform nicht auf Wachstum angewiesen sind, um wirtschaftlich überleben zu können (O'Neill et al. 2010, S. 91).

Die genannten Argumente für eine höhere ökologische Nachhaltigkeit von Genossenschaften sind plausibel, stehen aber empirisch auf einem unsicheren Fundament. Im Kontext von Öko- und Energiebilanzen sowie Berechnungen des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes und Ressourcenverbrauchs (siehe z. B. AGEB 2017) findet auf Betriebsebene kein Vergleich zwischen unterschiedlichen Unternehmensformen statt. Was die ökologische Nachhaltigkeit von Genossenschaften angeht, mangelt es – mehr noch als bei der sozialen Nachhaltigkeit – an Daten.

Nichtsdestotrotz gibt es für eine empirisch fundierte Einschätzung des ökologischen Potenzials von Genossenschaften einen fruchtbaren Anknüpfungspunkt: die ethnologisch-anthropologische Forschung zur Nutzung von Gemeingütern, den soge-

nannten Commons<sup>3</sup>. In zahlreichen Fallstudien sowohl in traditionellen Gemeinschaften wie auch in modernen Gesellschaften wurde empirisches Material und Wissen darüber gesammelt, unter welchen Bedingungen eine gemeinsame Ressourcennutzung erfolgreich ist und wann sie scheitert. Was die ethnologische Forschung dabei herausgefunden hat, erinnert wiederum stark an die Werte und Prinzipien von Genossenschaften (vgl. Ostrom 1990: besonders S. 178-181):

1. Die Nutzung von Gemeingütern ist eher erfolgreich, wenn der *Zugang auf die Mitglieder beschränkt* ist. Das heißt es existieren soziale Institutionen oder Mechanismen, die sicherstellen, dass nur solche Personen die Ressourcen nutzen dürfen, welche zur definierten Gemeinschaft gehören. Bei Genossenschaften sorgen das Identitätsprinzip und der Förderzweck dafür, dass vornehmlich nur die Personen Mitglieder werden, die sich an der inhaltlichen Tätigkeit der Genossenschaft beteiligen und von ihr profitieren.
2. Commons können nachhaltiger genutzt werden, wenn die Art der Ressourcennutzung *an die lokalen Umweltbedingungen angepasst* ist. Auch Genossenschaften wirtschaften auf lokaler Ebene. Die Einbindung in Unternehmensnetzwerke und Wertschöpfungsketten vor Ort wird wieder durch das Identitätsprinzip befördert. Wenn die Eigentümer gleichzeitig ihre eigenen Kunden oder Beschäftigten darstellen, sind sie automatisch lokal gebunden, denn die Genossenschaftsmitglieder können nicht an zwei oder mehreren Orten gleichzeitig arbeiten und leben<sup>4</sup>.
3. Die Bewirtschaftung von Gemeingütern ist erfolgreicher, wenn die Mitglieder der Gemeinschaft am Aufstellen und Ändern der Regeln für die Ressourcennutzung mitwirken. Das demokratische Prinzip der *Partizipation* sorgt anders als im Fall autoritärer Bestimmung dafür, dass die Bedürfnisse aller Mitglieder berücksichtigt werden, schafft Transparenz und führt zu einer größeren Akzeptanz der Regeln. Teilhabe ist auch für Genossenschaften ein wichtiger Bestandteil des Wertekanons. Ihren konkreten Ausdruck findet sie beispielsweise in den Generalversammlungen, in denen alle Mitglieder über genau eine Stimme verfügen, wenn sie über das grundlegende Vorgehen ihrer Genossenschaft entscheiden.
4. Die Ressourcennutzung in Commons ist nur dann langfristig erfolgreich, wenn die Gemeinschaft effektive *Mechanismen zum Monitoring und zur Kontrolle* entwickelt. Dadurch wird das Wissen erlangt, welches Ausmaß die Ressourcennutzung überhaupt annimmt und welche Folgen sie zeitigt. Nur so können Maßnahmen gemeinsam beschlossen werden, die eine Übernutzung verhindern. Wieder ist auch dieses Kriterium des nachhaltigen Wirtschaftens typisch für Genossenschaften als Unternehmens- und Rechtsform. Die jährliche Pflichtprüfung durch übergeordnete Verbände und die sorgfältige Dokumenta-

---

<sup>3</sup> Klassische Beispiele hierfür sind gemeinsam von mehreren Viehhaltern genutzte Weiden, Küstenabschnitte, die sich mehrere Fischer teilen, oder Waldgebiete, in denen die Familien indigener Völker ihre zum Leben benötigten Ressourcen finden (vgl. Ostrom 1990; Diekmann & Preisendörfer 2001, S. 89 ff.).

<sup>4</sup> Im Gegensatz dazu können transnationale Konzerne mehrere Produktionsstätten in verschiedenen Ländern betreiben, da Eigentümer, Kunden und Beschäftigte jeweils andere Personen sind.

tion sowie Kontrolle aller Abläufe vermindern Korruption und Verschwendung von Ressourcen. Zudem machen sie illegale Umweltverschmutzung unwahrscheinlicher.

5. Ein weiteres Merkmal nachhaltiger Nutzung von Commons bildet die Möglichkeit, Regelverstöße *sanktionieren* zu können. Bliebe es folgenlos, wenn sich ein Mitglied mehr Ressourcen entnähme, als ihm zustehen, fände dies bald Nachahmer und eine Übernutzung des Gemeingutes wäre vorprogrammiert. Auch Genossenschaften haben klar geregelt, wie viel jedem Mitglied zusteht und was jedes Mitglied zu leisten hat. Als letztes Mittel finden sich in der Satzung die Gründe, „[...] aus denen ein Mitglied aus der Genossenschaft ausgeschlossen werden kann“ (§ 68 Abs. 1 GenG).
6. Bevor es aber so weit kommt, greifen *Mechanismen der Konfliktregulierung*. Gerade bei lokalen Gemeinschaften wäre ein Ausschluss als einzige Sanktion bei Regelverstößen mit unzumutbaren Härten verbunden. Differenzierte Methoden sind besser geeignet, um das langfristige Bestehen sowohl der Ressourcen als auch der Gemeinschaft zu sichern. Genossenschaften verfügen über ebensolche Konfliktregulierungsmechanismen, die einerseits in der Satzung und dem Genossenschaftsgesetz festgelegt sind sowie andererseits aus dem demokratischen und solidarischen Umgang der Mitglieder untereinander erwachsen. Schließlich können sich Genossenschaften im Konfliktfall Hilfe von außen holen, indem die übergeordneten Verbände beratend oder schlichtend tätig werden.
7. Das letzte Kriterium für eine nachhaltige Ressourcennutzung ist die *Autonomie* der Gemeinschaft – ihre Unabhängigkeit von anderen Organisationen, insbesondere von Staat und privaten Firmen. Verstaatlichung und Privatisierung führen entgegen dem unzutreffenden Rational-Choice-Postulat von einer „tragedy of the commons“ (Hardin 1968) nicht zu einer nachhaltigen Verwendung von Ressourcen, sondern im Gegenteil gerade zu deren Ausbeutung und Degradation (siehe auch den Beitrag zur Fischerei in Südamerika von Jochum und Quinteros-Ochoa in dieser Ausgabe). Wenn die Gemeinschaft selbst über die Ressourcennutzung in ihren Commons entscheiden kann, ist ein nachhaltiges Wirtschaften wahrscheinlicher. Denn die Mitglieder selbst sind am Erhalt ihres Gemeinguts am meisten interessiert und von diesem abhängig. Genauso verhält es sich bei Genossenschaften, für die Autonomie eine Leitlinie ihres Handelns darstellt und deren Mitglieder durch Identitätsprinzip sowie die Bindung an den Förderzweck ebenfalls mehr an einer sicheren und langfristigen Nutzung interessiert sind als an einer auf kurzfristigen Profit gerichteten Ausbeutung.

Die Ähnlichkeit der Kriterien für eine erfolgreiche Bewirtschaftung von Commons mit den genossenschaftlichen Prinzipien ist lehrreich für das Thema der ökologischen Nachhaltigkeit: Wenn Gemeinschaften lokale Ressourcen zur Selbstversorgung verwenden, dabei sowohl autonom und nach demokratischen Prinzipien entscheiden als auch das an die lokalen Verhältnisse angepasste Wissen zur nachhaltigen Ressour-

cennutzung anwenden, dann sind die Chancen für ein langfristig erfolgreiches Handeln am größten. Insgesamt spricht somit sehr viel dafür, dass Genossenschaften als idealtypische Vertreter solcher Gemeinschaften, ihre Ressourcen ökologisch nachhaltig nutzen – zumindest nachhaltiger als andere Unternehmensformen.

## 6 Fazit

In diesem Beitrag wurde untersucht, inwieweit Genossenschaften den Vorstellungen von nachhaltiger Arbeit nahekommen, wie sie durch die drei Dimensionen ökonomisch, sozial und ökologisch gekennzeichnet sind. Für jeden der drei einzelnen Bereiche hat sich dabei gezeigt, dass die besondere Organisationsform von Genossenschaften mit ihren Leitlinien wie dem Identitätsprinzip, dem Förderzweck und ihrer Eigenständigkeit ein verantwortungsbewusstes, langfristig planendes Handeln wahrscheinlicher macht als bei anderen Formen des Wirtschaftens und Arbeitens. Dabei operieren sie in hohem Maße solidarisch und organisieren sich demokratisch. Ein gewisses Element des Zwanges spielt allerdings auch eine Rolle. Denn Stabilität und Sicherheit sind Prioritäten, die gesetzt werden müssen, wenn das doppelte Risiko des Erwerbs- sowie Kapitalverlustes besteht und Hilfe von außen nur bedingt zu erwarten ist.

Auf Basis empirischer Befunde zeigte sich, dass Genossenschaften die wirtschaftlich sicherste Unternehmensform darstellen und zu den beschäftigungsintensivsten Arbeitgebern gehören, die für ihre Mitarbeiter gute Arbeitsbedingungen schaffen. Darüber hinaus wurde deutlich, dass sie sich im Umgang mit den Ressourcen, die sie für ihre Arbeit benötigen, an den Prinzipien eines langfristig erfolgreichen Bewirtschaftens der Commons orientieren. Am Beispiel der Genossenschaften erwies sich auch, dass die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit untrennbar miteinander verbunden sind. So können sie beispielsweise ihren Mitarbeitern hauptsächlich deshalb sichere Arbeitsverhältnisse bieten, weil sie auch wirtschaftlich stabile und langfristig planende Unternehmen sind. Durch die Einbindung von Genossenschaften in lokale Kreisläufe sind gleichfalls ihr ökologisches Verhalten und ihre wirtschaftliche Nachhaltigkeit aneinandergekoppelt: Die natürlichen Ressourcen vor Ort müssen sich erneuern können, wenn langfristig damit gewirtschaftet werden soll. Grundsätzlich besteht jedoch die Möglichkeit, dass die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit miteinander in Konflikt geraten: Gute Arbeitsbedingungen erfordern Investitionen (u. a. in ausreichenden Arbeitsschutz) und Zugeständnisse an die Beschäftigten, was z. B. Arbeitszeiten und Autonomie betrifft. Die Kosten dafür können so hoch ausfallen, dass ein wirtschaftlich nachhaltiges Arbeiten nicht möglich ist. Gründe können ein nicht tragfähiges Geschäftsmodell oder auch eine unzureichende Infrastruktur sein, wie es in einigen ländlichen Regionen der Fall ist. Um die Versorgung in strukturschwachen Gegenden sicherzustellen, müssen möglicherweise Abstriche bei der sozialen oder ökonomischen Nachhaltigkeit gemacht werden, indem etwa staatliche Subventionen gezahlt oder niedrigere Löhne akzeptiert werden. Langfristig nachhaltige Lösungen können in jedem Fall nur dann erzielt werden, wenn soziale, ökonomische und ökologische Faktoren jeweils sorgfältig abgewogen werden und sich ein für möglichst alle Beteiligten akzeptabler Kompromiss finden lässt. Im Rahmen von Ge-



nossenschaften ist dieser Prozess der Konsensfindung in demokratischer und solidarischer Form möglich.

Es zeigte sich weiterhin, dass es an repräsentativen Untersuchungen insbesondere zu den Arbeitsbedingungen und der ökologischen Bilanz von Genossenschaften mangelt. Hier gibt es für die zukünftige Forschung noch viel Raum zur Entfaltung. Für die Arbeitssoziologie und ihren praktischen Anspruch, durch wissenschaftliche Erkenntnisse zur Verbesserung der Arbeitswelt beizutragen, dürfte speziell das genossenschaftliche Identitätsprinzip einen vielversprechenden Anknüpfungspunkt bieten: Es sollte tief greifender erforscht werden, ob und wie eine Beteiligung der Beschäftigten am Unternehmen nachhaltige Arbeit fördert. Weiterhin ist es angesichts globaler ökologischer und sozialer Probleme von großem Interesse zu untersuchen, inwiefern sich genossenschaftliche Prinzipien über die lokale Ebene hinaus transferieren lassen, um Nachhaltigkeit auch bei national sowie global agierenden Institutionen und Organisationen zu etablieren.

## Literatur

- AGEB (Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen) (2017): Auswertungstabellen. <http://www.ag-energiebilanzen.de/10-0-Auswertungstabellen.html> [September 2017].
- Barth, T.; Jochum, G.; Littig, B. (Hg.) (2016): Nachhaltige Arbeit. Soziologische Beiträge zur Neubestimmung der gesellschaftlichen Naturverhältnisse. Frankfurt a. M.: Campus.
- Birchall, J. (2013): Resilience in a downturn: The power of financial cooperatives. Geneva: ILO.
- Borzaga, C. (2015): Cooperations in Italy during the crisis years. Second Euricse report – executive summary. <http://www.euricse.eu/cooperation-in-italy-during-the-crisis-years/> [Januar bis August 2017].
- Daly, H. E. (1991): Steady-state economics, 2. Aufl. Washington: Island Press.
- DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund) (2015): DGB-Index Gute Arbeit. [www.index-gute-arbeit.dgb.de](http://www.index-gute-arbeit.dgb.de) [14. August 2015]
- DGRV (Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V.) (2017): Was ist eine Genossenschaft? [www.genossenschaften.de](http://www.genossenschaften.de) [Januar bis August 2017].
- DGRV/AEE (Agentur für Erneuerbare Energien) (2013): Energiegenossenschaften – Bürger, Kommunen und lokale Wirtschaft in guter Gesellschaft. [http://dgrv.de/webde.nsf/7d5e59ec98e72442c1256e5200432395/38974dd3d72940e1c125791-20048e161/\\$FILE/Brosch%C3%BCre%20Energiegenossenschaften.pdf](http://dgrv.de/webde.nsf/7d5e59ec98e72442c1256e5200432395/38974dd3d72940e1c125791-20048e161/$FILE/Brosch%C3%BCre%20Energiegenossenschaften.pdf) [August 2017].
- Diekmann, A. & Preisendörfer, P. (2001): Umweltsoziologie. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Dörre, K. (2013): Landnahme und Wachstumszwang. Zu den Grenzen kapitalistischer Dynamik. In: Gaedt, C. (Hg.): Krise der Ökonomie – Krise der Hegemonie? Die Überlebenskunst des Kapitalismus. Hamburg: Laika, S. 65-98.
- Durkheim, E. (1992 [1893]): Über soziale Arbeitsteilung: Studie über die Organisation höherer Gesellschaften. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

- Elsen, S. (2017): Das innovative Potenzial genossenschaftlichen Wirtschaftens. In: Schmale, I.; Blome-Drees, J. (Hg.): Genossenschaft innovativ. Genossenschaften als neue Organisationsform in der Sozialwirtschaft. Wiesbaden: Springer VS, S. 135-144.
- EURICSE (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises) (2016): Social enterprises and their eco-systems: developments in Europe. <http://www.euricse.eu/social-enterprises-and-their-eco-systems-developments-in-europe/> [August 2017].
- Flieger, B. (2016): Genossenschaften als Postwachstumspioniere? <http://www.postwachstum.de/genossenschaften-als-postwachstumspioniere-201-61019> [19. Oktober 2016].
- Fritz, M. (2017): Beschäftigungsregime im Vergleich. Arbeitsqualität von Teilzeitbeschäftigung in Deutschland, Schweden und dem Vereinigten Königreich. Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Grober, U. (2010): Die Entdeckung der Nachhaltigkeit. Kulturgeschichte eines Begriffs. München: Kunstmann.
- Hardin, G. (1968): The Tragedy of the Commons. In: Science, 162 (3859): S. 1243-1248.
- ICA (International Co-operative Association) (2017): Homepage. <http://ica.coop/> [Januar 2017].
- ILO (International Labour Organisation) (2017): Decent Work. <http://www.ilo.org/global/topics/decent-work> [September 2017].
- Jackson, T. (2009): Prosperity without Growth – economics for a finite planet. London: Routledge.
- Keller, B. & Seifert, H. (2007): Atypische Beschäftigungsverhältnisse: Flexibilität, soziale Sicherheit und Prekarität. In: Dies. (Hg.): Atypische Beschäftigung – Flexibilisierung und soziale Risiken. Berlin: edition sigma, S. 11-26.
- Klemisch, H.; Reichel, R.; Vogt, W.; Voigt, K.-I. (2014): Produktivgenossenschaften und selbstverwaltete Unternehmen – eine Alternative bei Unternehmenskrisen und Unternehmensnachfolgen. In: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Sonderheft 2014, S. 1-20.
- Klemisch, H. & Vogt, W. (2012): Genossenschaften und ihre Potenziale für eine sozial gerechte und nachhaltige Wirtschaftsweise. WISO-Diskurs. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Le Monde diplomatique (Hg.) (2015): Atlas der Globalisierung. Weniger wird mehr – Der Postwachstumsatlas. Berlin: TAZ.
- Mancini, M. S.; Galli, A.; Niccolucci, V.; Lin, D.; Bastianoni, S.; Wackernagel, M.; Marchettini, N. (2016): Ecological Footprint: Refining the carbon Footprint calculation. In: Ecological Indicators, 61: S. 390-403.
- Metzger (2015): Teilen, die andere Ökonomie. In: Le Monde diplomatique (Hg.): Atlas der Globalisierung. Weniger wird mehr – Der Postwachstumsatlas. Berlin: TAZ, S. 146-149.
- O'Neill, D. W.; Dietz, R.; Jones, N. (Hg.) (2010): Enough is Enough: Ideas for a sustainable economy in a world of finite resources. The report of the Steady State

- Economy Conference. Center for the Advancement of the Steady State Economy and Economic Justice for All, Leeds, UK.
- Ostrom, E. (1990): *Governing the commons*. Cambridge University Press.
- Paech, Nico (2009): Die Postwachstumsökonomie – ein Vademecum. In: *Zeitschrift für Sozialökonomie*, 160-161: S. 28-31.
- Putnam, R. D. (2000): *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Rockström, J.; Steffen, W.; Noone, K.; Persson, Å.; Chapin, F. S.; Lambin, E.; Lenton, T. M.; Scheffer, M.; Folke, C.; Schellnhuber, H.; Nykvist, B.; De Wit, C. A.; Hughes, T.; Van der Leeuw, S.; Rodhe, H.; Sörlin, S.; Snyder, P. K.; Costanza, R.; Svedin, U.; Falkenmark, M.; Karlberg, L.; Corell, L. V.; Fabry, J.; Hansen, J.; Walker, B.; Liverman, D.; Richardson, K.; Crutzen, P.; Foley, J. (2009): Planetary boundaries: exploring the safe operating space for humanity. In: *Ecology and Society*, 14 (2): S. 32.
- Roelants, B.; Hyungsik, E.; Terrasi, E. (2014): *Cooperatives and Employment. A global report*. CICOPA.
- Rosales, J. (2013): Steady Statesmanship goes global. In: *The Daly News*. [www.steadystate.org](http://www.steadystate.org) [17. Juni 2013].
- Stappel, M. (2016): *Die deutschen Genossenschaften 2016. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen*. Wiesbaden: DG Verlag.
- Stappel, M. (2015): *Die deutschen Genossenschaften 2015. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen*. Wiesbaden: DG Verlag.
- Stappel, M. (2014): *Die deutschen Genossenschaften 2014. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen*. Wiesbaden: DG Verlag.
- Stappel, M. (2013): *Die deutschen Genossenschaften 2013. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen*. Wiesbaden: DG Verlag.
- Stappel, M. (2012): *Die deutschen Genossenschaften 2012. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen*. Wiesbaden: DG Verlag.
- Stappel, M. (2011): *Die deutschen Genossenschaften 2011. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen*. Wiesbaden: DG Verlag.
- Statistisches Bundesamt (2017a): Online-Statistiken zum Arbeitsmarkt. [www.destatis.de](http://www.destatis.de) [Januar bis Juli 2017].
- Statistisches Bundesamt (2017b): Online-Statistik über beantragte Insolvenzverfahren. [www.destatis.de](http://www.destatis.de) [Januar bis Juli 2017].
- Statistisches Bundesamt (2017c): Unternehmensregister-System. <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online> [Juli 2017].
- Schmidt, R. (2012): Hans Carl von Carlowitz. In: *Bergbau*, Jg. 63, H. 6: S. 261-265.
- Thürling, M. (2014): Genossenschaften im Dritten Sektor: Situation, Potentiale und Grenzen. Im Spannungsverhältnis zwischen Wirtschaftlichkeit und sozialer Zielsetzung. WZB Discussion Paper, No. SP V 2014-301.
- UN (2015): *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld> [Oktober 2017].
- WCM (World Co-operative Monitor) (2016): *Report 2016*. [www.monitor.coop](http://www.monitor.coop) [Januar 2017].



### **AIS-Studien**

Das Online-Journal der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie  
in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS).

[www.arbsoz.de/ais-studien](http://www.arbsoz.de/ais-studien)